



CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS ACERCA DO COMPOSTO DE MARKETING ESPORTIVO

RESUMO

Este artigo propõe-se a apresentar algumas considerações teóricas a respeito dos conceitos que envolvem o composto do marketing esportivo. Para tanto apresenta-se uma visão do esporte como negócio e sob esta ótica o composto do marketing, no esporte, se faz importante por ajudar a definir o negócio esporte. Este composto, formado pelos elementos: Produto, preço, praça e promoção, intitulados como os quatro Ps do marketing, adaptados para o esporte quando combinados ajudam na tomada de decisão e de estratégias dos participantes da indústria do esporte. Nesta nova visão, do esporte como um negócio, o estudo da gestão esportiva vem migrando da educação física para a administração e áreas correlatas, como estratégia e economia, no Brasil, seguindo uma tendência mundial. Torna-se, desta forma um tema multidisciplinar, que envolve as mais diversas áreas de estudos.

Palavras-chave: Marketing Esportivo; Composto de Marketing; Consumidor Esportivo; Indústria do Esporte.

THEORETICAL CONSIDERATIONS ABOUT THE COMPOUND OF SPORTS MARKETING

ABSTRACT

This paper aims to show some theoretical considerations about the concepts involving the sport marketing mix. For that is crucial understanding the sport as a business. The sport marketing mix is formed by four elements; product, price, place and promotion and are typically called the four Ps of marketing. When working together they help companies of sport industry in making decision and strategies. In this new vision, Sports as a business, the study of the sport management change from physical education field to business administration and correlated areas such as strategy and economics in Brazil, following a global trend. Becomes thus a multidisciplinary issue, which involves many different areas of study.

Keywords: Sport Marketing; Marketing Mix; Behavior Consumer; Sport Industry.

CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE EL COMPUESTO DE MARKETING DEPORTIVO

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo presentar algunas consideraciones teóricas sobre los conceptos que implican el compuesto del marketing deportivo. Por eso presenta una visión del deporte como negocio y bajo la óptica se compone de comercialización en el deporte, es importante para ayudar a definir el negocio del deporte. Este compuesto, formado por los elementos: producto, precio, plaza y promoción, titulado como las cuatro P del marketing, adaptadas al deporte cuando se combina la ayuda en la toma de decisiones y las estrategias de los participantes de la industria del deporte. En esta nueva visión del deporte como un negocio, el estudio de la gestión deportiva viene reuniéndose la educación física para la administración y áreas afines como la estrategia y la economía en Brasil, siguiendo una tendencia mundial. Se convierte de este modo un tema multidisciplinario que involucra a muchas áreas diferentes de estudio.

Palabras clave: Marketing Deportivo; Marketing Mix; Deportes de Consumo; Industria del Deporte.

Fernando A. Fleury¹
Thomas Brashear-Alejandro²
Paulo Roberto Feldmann³

¹ Doutorando em Administração na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Professor da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Brasil. E-mail: fernandoafm@uninove.br

² Ph.D. em Marketing. Professor da Isenberg School of Management da University of Massachusetts Amherst. Estados Unidos. E-mail: brashear@isenberg.umass.edu

³ Doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Brasil. E-mail: feldmann@usp.br

1 INTRODUÇÃO

O esporte, como um todo, vem mudando muito ao longo dos anos. Muitos pedem a profissionalização de sua gestão e dizem que reside nisso o sucesso ou o fracasso do esporte nos anos futuros. Porém, no campo acadêmico, os estudos da Gestão do Esporte ainda estão engatinhando e levantam uma série de dúvidas e questões a serem debatidas. Slack (1996), já apontava para a necessidade de estudos multidisciplinares para a área da Gestão do Esporte nos Estados Unidos, que naquele período era dominado por estudos baseados na área de educação física e programas do gênero.

Mesmo dentro da área do marketing as publicações com temas relacionados ao marketing esportivo demoraram para ter oportunidade de publicações. Muitos autores preferiam excluir o termo esporte do título ou do resumo do trabalho com o intuito de facilitar sua publicação (Shannon, 1999). O Brasil atual passa por processo semelhante ao apontado por Slack e por Shannon. Poucas são as revistas acadêmicas, na área da administração, especializadas em Gestão do Esporte. Tal braço da academia, hoje no Brasil, reside sua força nas escolas de educação física (Mazzei, Oliveira, Rocco Jr. e Bastos, 2103).

Porém, o esporte deixou de ser uma simples prática de atividade física. O esporte, do ponto de vista profissional, trata-se mais de um jogo, de uma forma de entretenimento e diversão e, por isso, de um negócio a ser conduzido por profissionais do que meramente uma atividade física. Nessa indústria, o futebol, como o esporte mais popular do mundo, tem larga vantagem sobre as outras modalidades, principalmente no Brasil.

A Copa do Mundo de 2010, realizada na África, apresentou faturamento de US\$ 4 bilhões, 40% a mais do que em 2006, na Alemanha (Adnews, 2010). Para a Copa do Mundo do Brasil as expectativas são ainda melhores. Os últimos balanços da FIFA apontam faturamento recorde quando comparado ao mesmo período da Copa da África (Reis, 2014). Jérôme Valcke afirmou que “a maior parte dos direitos de transmissão foram vendidos antes mesmo de o Brasil ser escolhido sede da Copa. Batemos todos os recordes com vendas de ingressos e pacotes de hospitalidade. Isso mostra que o Brasil é o país do futebol”. (Reis, 2014). No Brasil o impacto do futebol se mostra ainda maior assumindo 53% do PIB total do Esporte, estimado em 1,6% do PIB Brasil (Pluri, 2012).

Para um clube sobreviver, destacando-se no mercado e atraindo consumidores, são necessários investimentos e administração eficiente. Caso contrário, adeus a títulos e, com isso, adeus a consumidores. E mais: clubes desorganizados, que não encontram meios de aumentar seu faturamento e que

gastam mais do que arrecadam, costumam passar temporadas nas divisões secundárias do futebol.

Assim, este artigo pretende expandir o domínio e a natureza das investigações no esporte para incluir alguns dos conceitos, da vasta gama de possibilidades, que permitam analisar o esporte como um negócio. Procurou-se analisar como o esporte articula-se ao que hoje chamamos, genericamente, de marketing esportivo e, com isso, apresentar considerações que ajudem a definir os conceitos do que podemos chamar, genericamente, de quatro P's do Marketing Esportivo.

Conceitualmente, hoje, o marketing deve ser uma ferramenta para construção de relacionamentos de longo prazo, em que todas as partes sintam-se beneficiadas. Os profissionais de marketing devem criar ou despertar no consumidor a necessidade ou o desejo por algo. Nesse âmbito, identificam-se dois conceitos importantes do marketing esportivo: marketing do esporte e marketing por meio do esporte (Fullerton e Merz, 2008) e será sob esta ótica que os conceitos serão apresentados.

2 METODOLOGIA

Pouca importância vinha se dando ao tema proposto neste artigo, principalmente no ambiente acadêmico brasileiro. Porém, com a confirmação do Brasil como país sede da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas no Rio de Janeiro em 2016, percebe-se uma mudança neste cenário, principalmente no interesse do público em geral.

Conforme Pinsonneault e Kraemer (1993) é recomendável utilizar a pesquisa “exploratória quando se quer descobrir novas proposições a respeito de um tema que não se tem muita informação”. Avaliando a aplicação do tema proposto e verificando que o conhecimento sobre ele ainda é escasso, verifica-se, nesta pesquisa, um caráter exploratório sobre os assuntos que permeiam a relação entre futebol e marketing, buscando compreendê-los de forma a propiciar o surgimento de novas ideias ou hipóteses, estabelecendo analogias e comparações com o referencial teórico aplicado a situações semelhantes.

Assim, optou-se por levantar, por meio de uma abordagem qualitativa, informações a respeito dos conceitos estudados. A pesquisa realizada voltou-se para a verificação teórica dos processos práticos que se unem para constituir o marketing esportivo como disciplina. Para isso foi necessário analisar o conceito de marketing e cruzar as informações levantadas com as peculiaridades do marketing esportivo. O caminho escolhido para isso foi a pesquisa exploratória. Por meio de pesquisa bibliográfica e documental, estudou-se uma série de autores no quesito marketing e buscou-se alinhar o

saber das referências de marketing às necessidades das entidades, clubes e empresas brasileiras ligadas ao esporte.

3 MARKETING ESPORTIVO

O termo *marketing esportivo* surgiu em 1978, no *Advertising Age* (Mihai, 2013), como uma expressão para justificar e explicar as ações de empresas para promover seus produtos por meio do esporte (Fullerton e Merz, 2008).

A evolução da teoria do marketing esportivo tem sua base construída em diversas matérias e áreas de estudo. Como disciplina fica evidente a sua base multidisciplinar: Estudos esportivos; Administração de empresas; Ciências sociais e Comunicação. É a partir destas áreas de estudo que o marketing esportivo desenvolve seu conhecimento (Pitts, Fielding, e Miller, 1994). Lima Gonçalves (1994) mostra que o marketing esportivo era uma nova disciplina da área de administração, que gerava interesse em empresas de equipamentos esportivos e de consumo em geral, que buscavam ter a imagem associada a atributos como saúde, juventude, vitórias, conquistas, entre outros, características dos ídolos esportivos.

Dessa maneira, a diferença entre o marketing esportivo e esforço convencional do marketing estaria no fato deste possibilitar que as empresas obtivessem retorno institucional ao mesmo tempo que bons resultados na promoção de seus produtos. Ou seja, é possível a fixação da marca por meio da associação a características e benefícios, mesmo que subjetivos, que reforçam a promessa de marca da empresa.

Pode-se considerar o marketing esportivo uma atividade com características próprias, que se desenvolveu em duas esferas: o marketing do esporte (marketing de produtos e serviços esportivos) e o marketing por meio do esporte (atividades ou produtos que fazem uso do esporte como veículo promocional) (Pitts et al., 1994; Contursi, 1996, Fullerton e Merz, 2008).

São essas características próprias e, principalmente as peculiaridades do segmento esportivo, que diferenciam o marketing esportivo do marketing tradicional. Essa peculiaridades envolvem aspectos como produto, demanda, desejo, necessidade, valor, satisfação, qualidade e mercado. Portanto, marketing esportivo é a função que orienta o negócio esporte para a identificação de produtos que os consumidores necessitam ou desejam. Por meio da identificação e análise dos concorrentes e do desenvolvimento de estratégias de preço e promoção (Mihai, 2013).

Bertoldo (2000) vai um pouco além, ao apresentar o marketing esportivo como uma extensão das estratégias de praça e promoção de empresas de bens e/ou serviços esportivos. Dessa forma, ao

ampliar-se a análise para qualquer empresa de produtos e/ou serviço, é possível avaliar o marketing esportivo como sendo, também, ação promocional para divulgação da marca.

Assim, o estudo do marketing esportivo inclui tanto as estratégias de gestão, comercialização e divulgação de academias, clubes, ligas esportivas, entre outros, de um lado, como atividades de *merchandising*, patrocínio e licenciamento que associam equipes ou atletas a outras marcas (Mullin, Hardy e Sutton, 2004). Empresas e marcas líderes podem optar por investir nessa área para explorar a boa imagem de atletas ou equipes esportivas junto à opinião pública, gerando resultados extremamente positivos para sua imagem. Além disso, o marketing esportivo age no consumidor em seu momento de lazer, ou seja, em um momento em que ele está mais aberto a receber a mensagem derivada da ação de marketing. Esses modelos acabam criando um diferencial importante, e positivo, para as marcas e os produtos associados ao esporte.

Além das vendas, a estratégia de associar a empresa ao esporte pode gerar o rejuvenescimento da marca, devido à forte influência que o esporte exerce sobre os jovens. O fato de inserir uma marca na camisa de uma equipe cria uma relação de cumplicidade da empresa com o desempenho esportivo, recebendo parcela da credibilidade obtida pelos atletas ou pelos clubes. Com o bom desempenho dos patrocinados (clubes, atletas, federações, campeonatos), consumidores que até então se mostravam indiferentes à marca podem passar a nutrir uma imagem positiva da empresa (McDonald, 1991). Da mesma forma, quando um jogador apresenta um comportamento inadequado, o patrocinador poderá ter sua imagem afetada, mesmo que indiretamente (Chung, Derdenger, e Srinivasan, 2013).

Empresas do setor de esporte costumam ter vários concorrentes. Utilizar estratégias de marketing esportivo como uma função do negócio deve ser utilizado na medida em que todos os aspectos da empresa são orientados por conceitos de marketing esportivo (Mihai, 2013). Além disso, o mercado, hoje, está aberto a inúmeras possibilidades de negócios e o futebol, como esporte mais popular no país, torna-se o alvo preferido de empresas que querem participar de investimentos ou licenciamentos da marca dos clubes para utilizá-la em suas ações de marketing (Fleury, Cardoso, Fouto e Vance, 2013)

Assim, o marketing esportivo pode ser visto como um processo de elaboração e programação das atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer a necessidades ou desejos dos consumidores e atingir os objetivos das empresas. É a função que auxilia o negócio esporte a aproximar os produtos esportivos e os consumidores por meio de estratégias

promocionais, de preço e de praça (Pitts & Stlotar, 2002).

Nesse ambiente definido anteriormente, é necessário criar e desenvolver o composto de marketing, ou marketing *mix*, que seja capaz de ajudar, e até mesmo influenciar, as tomadas de decisão dos consumidores no momento de adquirir os produtos, tangíveis ou intangíveis. Para isso, recorre-se a Morgan e Summers (2008), que conceituam o marketing *mix* do esporte pelos tradicionais quatro Ps, porém devido à natureza peculiar do produto esporte, que, em muitas ocasiões, adquire características de serviço, abordaremos também o composto de serviços.

4 COMPOSTO DO MARKETING ESPORTIVO

Para avaliar os componentes do marketing esportivo, deve-se antes buscar compreender alguns passos necessários para se chegar a essa definição. Tão importante quanto definir o composto de marketing esportivo é entender que, para isso, é necessário o conhecimento sobre o consumidor esportivo e a

indústria do esporte, bem como definir a base de segmentação desses dois ramos de negócios. Assim, é necessário conhecer o consumidor esportivo e identificar consumidores potenciais para produtos atuais ou futuros. Esse é o primeiro passo para iniciar estratégias de segmentação, tanto do consumidor esportivo quanto da indústria do esporte.

Com base nessas análises, é possível delimitar o mercado-alvo a ser atingido, que irá constituir a base das estratégias do marketing esportivo, cujos componentes podem ser definidos como “a aplicação dos quatro Ps (produto, preço, praça e promoção) de forma específica em um contexto esportivo” (Morgan e Summers, 2008, p. 7). É importante ressaltar que os quatro elementos devem ser tratados como um conjunto, um composto único. Eles devem ser coordenados de forma integrada. No centro do processo de tomada de decisão está a pesquisa e o conhecimento adquirido sobre o consumidor (mercado-alvo). Nos flancos, o composto do marketing esportivo. Ignorar qualquer um deste elementos pode levar a erros na tomada de decisão.

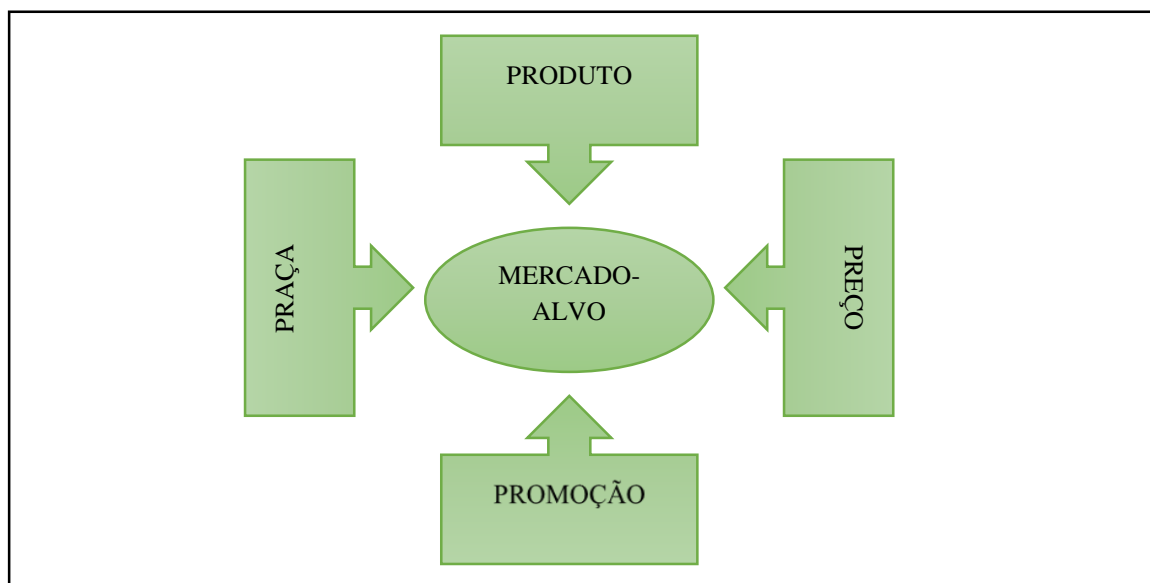


Figura 1- Composto do Marketing Esportivo

Fonte: Adaptado de Schwarz e Hunter (2008)

PRODUTO

Kotler (2003, p. 344) define produto como “qualquer coisa que possa ser oferecido ao mercado para ser apreciada, adquirida, utilizada ou consumida, de modo a satisfazer uma necessidade ou desejo”. Assim, produto esportivo é todo e qualquer bem, serviço, pessoa, lugar ou ideia, com atributos tangíveis

e intangíveis, que possam satisfazer às necessidades ou desejos do mercado-alvo definido em termos de uso, consumo ou aquisição.

Sua natureza pode ser diversa e incluir desde diversão vivenciada, como o ato de estar num estádio pessoalmente, a compras de produtos/equipamentos esportivos ou mesmo produtos de *merchandising*. Morgan e Summers (2008, p. 258) ressaltam ainda “a

oportunidade de encontrar jogadores em um jantar com o clube ou, talvez, o treinamento sobre como praticar um esporte” como possibilidades de produto. Dessa forma, pode-se entender o produto esportivo como sendo “a complexidade de todos os itens utilizados no processo de troca mercadológica, sejam eles bens tangíveis ou serviços intangíveis ou ideias” (Morgan e Summers, 2008, p. 179).

Furllerton e Merz (2008) ao tentar diferenciar os produtos esportivos dos demais, separam os mesmos em três grupos, sendo o primeiro de esportes para espectadores. Aqui as partidas de futebol ou a Copa do Mundo são considerados produtos que podem ser consumidos tanto no momento em que se compra tíquetes para assistir os eventos mas também via transmissão em casa ou em bares. O segundo grupo de produtos esportivos para os autores são os esportes de participação onde se incluíam não só partidas oficiais mas também partidas entre amigos em quadras de tênis ou nos campos de golfe, ou ainda as corridas semanais que pessoas fazem sozinhas. Assim, para os autores a prática de esportes pelas pessoas geram negócios dentro do âmbito esportivo, já que quadras de tênis serão alugadas e academias ofereceram espaço para prática do esporte. Já o último grupo de produtos esportivos para Furllerton e Merz (2008) engloba produtos para prática de esportes (raquetes e bolas), roupas, calçados e produtos relacionados ao esporte. Enquanto os três primeiros são facilmente identificados o último englobaria souvenirs, publicações e lições de como praticar um esporte.

Qualidade também é um atributo muitas vezes associados ao produto esporte (Mullin et al, 2004) e ajuda a satisfazer as necessidades do consumidor. Mas é interessante ressaltar que, na indústria do esporte, muitas vezes a garantia de qualidade do produto esporte não depende da organização. Desempenho em campo, clima (chuva ou sol), contusões, entre outros, são exemplos de fatores que podem alterar a qualidade do produto.

A natureza peculiar do produto esporte, principalmente do futebol, demonstra que os clubes em si não podem ser administrados apenas como uma entidade que entra em campo para jogar futebol, mas, sim, devem ser pensados como algo além das quatro linhas que delimitam o campo de futebol e do entorno do estádio. Nesse sentido, deve-se analisar também como entreter os consumidores e fãs à espera do início da partida. A natureza dos componentes do composto de serviço mostra-se clara nesse momento. A prestação de serviço pode e deve ser encarada como um diferencial do produto esporte e os administradores dos clubes devem procurar promover uma experiência única aos consumidores que passam, no caso do futebol, no mínimo duas horas dentro do estádio. Assim, o esporte como um serviço fica evidente ao identificar características apontadas por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985): intangibilidade,

heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade. O esporte, nessa visão, é consumido ao mesmo tempo que é produzido, remetendo a mais uma peculiaridade do *mix* de serviços: é prestado no mesmo local em que é produzido obrigando o torcedor a estar *in loco* para usufruir dele. No entanto, o esporte apresenta outro diferencial, pois o torcedor, além de consumidor do serviço, em muitos momentos, torna-se parte do próprio produto. É ele que, uniformizado e caracterizado como fã, com suas bandeiras e buzinas, lota as arquibancadas do estádio, produzindo uma imagem capaz de valorizar ainda mais o produto final: a partida.

Essa partida, produto principal a ser vendido, é efêmera e está sujeita a uma série de percalços antes e durante a realização ou materialização do serviço prestado. A perecibilidade desse produto, que impossibilita a estocagem, devolução, ou revenda, caracteriza ainda mais o esporte como um serviço, pois, a partir do momento em que a partida está marcada, o torcedor não poderá escolher outro momento para ir. Ele poderá, sem dúvida, escolher outro jogo, mas aquele que passou não pode ser revivido. Na percepção de cada fã, cada segundo é único nesta prestação de serviço.

Assim, pode-se identificar o produto esportivo como uma combinação complexa do tangível com o intangível. Isso porque o produto esporte apresenta diversas peculiaridades, como ser diferente cada vez que é consumido. O jogo, a partida em si, está inserida no contexto do entretenimento, do espetáculo. Dessa forma, como já mencionado anteriormente, o responsável pela execução do plano de marketing traçado tem pouco controle sobre diversos produtos que podem ser vendidos, principalmente sobre a partida (Mihai, 2013). Isso obriga o profissional em questão a se preocupar com o que Mullin et al (2004) chamaram de subprodutos do esporte, ou seja, elementos que são criados ou através da realização da partida ou para a realização dela.

PREÇO

Kotler (2003) mostra que preço significa a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto. Dentro do composto de marketing esportivo, o preço pode tornar-se um dos itens mais complexos a ser trabalhado. As definições das estratégias de precificação devem basear-se no conhecimento a respeito do consumidor, dos custos de produção e de promoção, da oferta e demanda do mercado e até mesmo do preço da concorrência, ou seja, é necessário considerar o valor que o produto terá ao comprador (Mihai, 2013) e o quanto ele está disposto a pagar por aquilo. (Morgan e Summers, 2008)

Fica evidente que os envolvidos nas estratégias de precificação do produto esporte devem

considerar uma série de influências que podem impactar na formação do preço, entre elas o uso eficiente dos recursos e a atitude positiva do consumidor, entre outros. Pitts e Stlotar (2002) sugerem a utilização de outras palavras, que não preço, que sejam mais agradáveis aos torcedores/consumidores. Isso pode ser útil quando necessário exemplificar, na Teoria do Marketing Esportivo, os diversos itens que compõem o preço, como: ingressos, salários, direitos de transmissão, licenciamento, aluguel, ou seja, valores que os clubes receberão pela locação do espaço físico do estádio, pelos ingressos para entrar na partida e pela transmissão desta nos veículos de comunicação televisivo, além dos valores que os clubes pagam para atletas e funcionários, que fazem o produto esporte acontecer.

Pozzi (1998) lembra que o esporte concorre com outras formas de entretenimento e que isso deve ser lembrado pelo profissional de marketing na hora de estabelecer a precificação do produto. É importante ter em mente que, na disputa pelo consumidor, não são os rivais no campeonato que serão os concorrentes pelos fãs, mas sim outras formas de entretenimento e espetáculos, como cinema, teatro e parques e até mesmo eventos familiares, como um almoço, o balé da filha ou a partida do time em que o filho do torcedor joga.

Vale ressaltar que o preço não necessariamente envolve dinheiro, mas também pode estar relacionado a um processo de troca com coisas que os consumidores valorizam, como tempo, esforço, entre outros (Morgan e Summers, 2008). Esse modelo pode ser percebido em jogos como Olimpíadas e Copa do Mundo, em que a organização abre inscrições para pessoas dispostas a fazer trabalhos voluntários – recepção, informações turística, *hospitality* – que, em troca, receberão entradas para algumas competições ou, em muitos casos, receberão apenas a sensação de ter contribuído para um evento grandioso (Mullin et al, 2004).

Na busca constante de clubes e agremiações por gerar receita, principalmente de longo prazo, a fidelidade do consumidor pode ser um grande diferencial. Não apenas pela simples menção de torcida, pois aqui estamos tratando do consumidor e não apenas do torcedor, mas porque, quanto maior o nível de fidelidade do consumidor a seu clube, maior a chance de retorno daquele ao estádio e a busca frequente por novos produtos. Se o torcedor é fiel a seu clube e, talvez essa seja a mais paradigmática relação de fidelidade, os clubes devem buscar transferi-la para o processo de consumo. Assim, os clubes podem fazer uma migração do processo de troca que não envolve dinheiro, o ato de torcer, para um processo que traga receitas para eles – licenciamento de produtos, ingressos etc. – e para isso o fortalecimento da marca do clube, garantindo qualidade ao produto ou

aprimorando a sensação de prazer do consumidor, faz-se essencial para esse processo de troca. O torcedor começa um processo de identificação com seu clube e cria uma troca de valor com ele: atitude de fidelidade ao clube.

Pode-se concluir que, ao pensar em preço dentro do produto esporte, uma série de considerações devem ser levadas em conta, não apenas pela característica de serviço que muitas vezes é atribuída ao produto esporte, mas por algumas características peculiares e únicas que rondam o esporte. A decisão, por exemplo, de ir ao estádio, ou seja, de consumir uma partida, envolve um processo de tomada de decisão que vai além do valor pago pelo ingresso. O consumidor levará em conta coisas como o tempo gasto para ir ao local, assistir à partida e voltar para casa, o percentual de chance de seu clube vencer – o que se pode chamar de análise do nível de frustração do torcedor –, uma combinação do custo do ingresso *versus*, longas filas, congestionamento e chance de vitória (Mullin et al, 2004; Mihai, 2013). Soma-se a isso os concorrentes diretos e indiretos, muitos deles gratuitos para o consumidor, como parques e eventos de família, e o custo de oportunidade, o que o consumidor deixará de fazer no dia ou mesmo dias depois caso opte por ir ao jogo, sem esquecer que, muitas vezes, o próprio clube acaba por canibalizar seu produto, pois um clube que participa de inúmeras competições simultaneamente força o torcedor a optar por qual partida assistir (isso afetará o nível de frustração do consumidor). Todas essas condições e variáveis determinam a decisão final do consumidor.

São as decisões do consumidor que precisam ser analisadas pelo clube no momento de precificar seus produtos, tendo em mente ainda que, ao trabalhar com conceitos intangíveis, o conceito de valor por parte do consumidor estará condicionado a ações sobre as quais o profissional de marketing muitas vezes não terá ação direta. Porém, quando levado para produtos tangíveis, como compra da camisa do clube, de um tênis etc., os consumidores terão mais facilidade de criar e definir o valor de troca e, com isso, avaliar o processo de maneira menos emocional do que com produtos intangíveis, pois o valor final é resultado de um processo de contabilidade mental dos benefícios percebidos contra o preço, não apenas monetário, da troca.

Por fim, é importante que o gestor de marketing entenda a precificação do produto esportivo como a forma mais flexível do composto de marketing. Enquanto muitos dos produtos, a própria praça esportiva e muitas vezes o composto promocional acabam perdurando pois mais tempo, o preço pode variar de acordo com os aspectos acima mencionados. Assim, o preço pode ajudar a regular a demanda excessiva por entradas em uma partida importante, ao mesmo tempo que pode atrair consumidores antigos e novos em partidas menos

importantes. Ou ainda segundo Mihai (2013), criar pacotes de preços especiais para famílias ou para empresas de acordo com o tipo de público que se pretende atrair a praça esportiva.

PRAÇA (DISTRIBUIÇÃO)

Com o conhecimento e a definição do mercado alvo, torna-se possível também definir a distribuição do produto. Para isso, é necessário conhecer o tipo de produto que se está trabalhando, bem como as maneiras possíveis para se levar o produto ao consumidor final, podendo, inclusive, ser analisada a possibilidade de se levar o consumidor ao produto; ou seja, existe uma série de modelos diferentes de canais de distribuição para o produto esporte, bem como estratégias distintas que devem ser analisadas pelo profissionais de marketing.

As estratégias de ponto de venda serão diferenciadas de acordo com a curva de tangibilidade do produto. A escolha de canais diretos e simples ou de canais indiretos e mais complexos dependerá também dessa curva. Quando se trata de produtos esportivos tangíveis, como mercadorias e equipamentos, sempre haverá um fabricante produzindo e intermediários, como agentes, atacadistas e varejistas para fazer com que os produtos cheguem ao consumidor. Porém, quando os produtos são intangíveis, devem-se buscar estratégias que possibilitem ao consumidor vir ao produto final. Morgan e Summer (2008) apresentam como praça o local onde os ingressos são vendidos (bilheterias), assim como onde os clubes e as arenas estão localizados. Também fazem parte da praça a aparência das instalações esportivas, seu conforto e o acesso aos estádios e campos.

Mihai (2013) reforça que Praça se refere a localização do produto, tais como estádios e ginásios, e o ponto onde o produto será distribuído como bilheteria ou internet. Outros pontos a considerar são a localização dos mercados-alvo (global, nacional ou local) e outros canais que são importante considerar para que a audiência acesse o produto, como em que temporada ou mídias o produto será oferecido.

Como em qualquer estratégia de canal de distribuição, no marketing esportivo deve-se considerar a ajuda dos intermediários para levar o produto esporte aos consumidores ou para trazer os consumidores ao consumo do produto, como, por exemplo, agência de viagem com pacotes para a Copa do Mundo ou as Olimpíadas. Fica evidente que a decisão do ponto de venda, ou do local de distribuição, tem grande importância no resultado final do composto de marketing e de quão efetivo será o resultado final da estratégia de *mix* de marketing. Isso porque tal decisão terá implicações de longo prazo, e, após ter sido iniciada, sua alteração é mais difícil, pois envolve fatores como: evento; compra de ingresso;

concessões; imagem do evento, dos jogadores e treinadores; assim como todas as lembranças possíveis de virar produto.

Ponto fundamental na estratégia de distribuição do produto esporte, principalmente quando ligado ao conceito do fortalecimento da marca dos clubes de futebol, são as arenas esportivas ou os estádios de futebol. São nas arenas esportivas que os profissionais de marketing têm a chance de consolidar a experiência de consumo ofertada, além do fato de elas serem um dos elementos mais tangíveis dessa experiência. Quando bem montados e projetados, os estádios podem e devem fazer parte do processo de fidelização do consumidor, já que possibilitam toda a sinergia para que a experiência de consumo, questão já tratada anteriormente, aconteça de maneira intensa.

Hoje, não resta dúvida de, que um dos grandes concorrentes dessa estratégia é a transmissão televisiva dos eventos esportivos. Além de desestimular a ida de possíveis consumidores possíveis consumidores e torcedores das arenas, as transmissões têm um alcance muito maior; porém, por mais que criem todo um contexto para atrair o telespectador a consumir o esporte pela televisão, a experiência vivida não será mesma. A arena, nessa proposta, pode funcionar como as grandes atrações dos parques da *Disney*. Para isso, é necessário atrair o consumidor, envolvê-lo, criar o ambiente para que ele vivencie um momento único e, no meio desse processo, oferecer-lhe uma série de produtos ligados à marca do clube.

Neste sentido o gestor de marketing esportivo tem que conseguir o equilíbrio entre seus pontos de distribuição para tirar o melhor proveito possível de cada canal. Assim, atrações dentro dos estádios tem que ser diferenciadas para cada nível de qualidade do produto. Por outro lado, os consumidores que estão distante do local de compra tem que ter acesso ao produto esportivo para continuar alimentando sua paixão. A internet, por exemplo, pode ser um canal adequado para atingir torcedores/consumidores que estejam residindo fora do país ou em viagens internacionais.

PROMOÇÃO

Por fim, consolidando a estratégia de *mix* e a utilização dos 4Ps de marketing, tem-se a promoção, cujo objetivo é divulgar aos consumidores-alvos os produtos e serviços do clube e a forma de acessá-los; assim é importante compreender o consumidor e escolher os canais mais adequados de comunicação: “combinação de todos os esforços iniciados pelo vendedor para estabelecer canais de informação e persuasão de modo a se vender mercadorias e serviços ou promover ideias” (Kotler, 1998, p. 217).

É, sobretudo, uma definição crítica para posicionar um produto e a sua imagem/marca na mente

do consumidor. Assim o sucesso do esforço promocional está ligado à capacidade de aumentar a consciência, atrair o interesse, estimular o desejo e iniciar a ação (Mullin et al, 2004).

Porém, deve-se ter claro que os consumidores estão em constante mudança. Assim, é importante que as empresas entendam como seus clientes tomam decisões de compra, o que pode afetar suas escolhas e quais são os critérios importantes para sua tomada de decisão. Existem decisões de baixo envolvimento, em que o consumidor não segue todas as etapas do processo de decisão; dessa forma, a decisão pode ser rápida e direta para a maioria, como assistir a um jogo em canal aberto. Já uma decisão como a de comprar ingressos, passagens aéreas e estadia para Olimpíadas,

pode ser considerada como uma decisão complexa ou de alto envolvimento, pois é provável que o consumidor considere mais alternativas e opções diferentes. Além disso, existem riscos que são percebidos pelos consumidores como o financeiro, social, funcional, físico e psicológico. Conhecer seu consumidor e o processo de tomada de decisão do mesmo ajudará a empresa a decidir qual o melhor meio de comunicação para se promover seu produto. A Figura 2 ilustra como o processo de tomada de decisão de um consumidor que decide assistir os jogo em casa, difere em termos de complexidade da mesma ação feita em um bar, ou ainda de assistir a partida dentro do estádio.

Escolha do Produto Entretenimento	Local de Consumo	Forma de consumo	Compra da entrada	Deslocamento até o consumo	Itens adicionais no local do consumo	Pós consumo
Partida de Futebol	Residência	TV (aberta ou fechada)	-	-	-	-
	Bar*			Carro, ônibus, metro, outros	Fila	Volta para casa
	Estádio	Presencial no local do evento	Antecipada Sócio Torcedor No dia do jogo		Filas na entrada Conforto dos assentos Alimentação disponível Condições climáticas Violência	
Cinema						
Parque de Diversões						

Figura 2: Processo de Tomada de Decisão sobre Assistir uma Partida de Futebol

Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Assim como no marketing tradicional o marketing esportivo utiliza no mix de comunicação para atingir o consumidor ferramentas como: propaganda, vendas pessoais, relações públicas e publicidade, promoção de vendas e patrocínio.

Por propaganda podemos entender todo meio pago, não pessoal de comunicação sobre o produto ou serviço esportivo, por meio de mídia impressa ou eletrônica que visa atrair a atenção do público e por conseguinte a compra (Kotler, 2003). Mihai (2013) afirma que são exemplos de propaganda esportiva comerciais, mala direta e *naming rights* de arenas. Este último pode ter outra interpretação já que a ação pode ser entendida como patrocínio.

Porém, a promoção do produto esporte também deve observar suas peculiaridades e, no que diz respeito às questões do *mix* de comunicação, não podemos deixar de aprofundar a análise a respeito do patrocínio (Mihai, 2013). A esse respeito, tem-se discutido muito ao longo dos anos e o que se observa é uma tendência gradual das organizações esportivas a

um processo de decisão sobre investimentos mais estratégicos e estruturados. No passado, muitos eventos esportivos ou clubes foram patrocinados com o apoio de membros de organizações; no entanto, apenas esforços simbólicos foram empreendidos para avaliar a eficácia ou o retorno do investimento em questão. Uma intensificação da concorrência corporativa, aliada a pressões de acionistas e a uma contabilidade mais rígida, aponta para a tendência de o patrocínio esportivo revestir-se de mais racionalidade e estratégia em sua aplicação. Isso, naturalmente, indica que está ficando mais difícil para o esporte encontrar patrocinadores chave se não houver compreensão dos possíveis benefícios nem habilidade avaliar o retorno (Morgan e Summers, 2008).

Esse componente do marketing esportivo pode contribuir para atingir muitos objetivos de comunicação; no entanto os objetivos mais comuns são: conscientização, mudança ou reforço de imagem da marca, aumento de lealdade, motivação do

funcionário e, finalmente, estímulo às vendas (Kotler, 2003).

Relações públicas e publicidade são atividades não pagas que buscam trazer a atenção para a marca ou organização esportiva, com intuito de mostrar quem a marca é e o que tem a oferecer. Este esforço levaria a melhorar a imagem e o prestígio das instituições. Quando falamos de marketing por meio do esporte, é muito comum marcas que não tem recursos para patrocinar atletas, mas que conhecem seus hábitos de consumo, enviarem produtos que podem ser utilizados por estes em momentos em que os mesmos podem ser vistos pela mídia. Já entrevistas após partidas ou treinamentos repercutem na mídia esportiva vendendo assim as marcas esportivas.

Mihai (2013) mostra que uma das formas de promoção esportiva que mais crescem atualmente é o licenciamento. Esta ferramenta envolve a criação de aliança estratégica em que o proprietário da marca permite que uma terceira parte fabrique um determinado produto recebendo royalties por estes produtos. Desta forma, clubes de futebol não tem que se preocupar com a fabricação de produtos dos quais não tem conhecimento técnico. Esta função fica para um parceiro com maior conhecimento e capacidade produtiva. Cabe as instituições esportivas, no entanto, controlar a qualidade e o uso de sua marca, para que está não seja arranhada por má utilização.

As vendas pessoais envolvem comunicação pessoal entre um representante da organização e o consumidor esportivo. Esta venda pessoal é muito importante no momento da compra pois pode influenciar consumidores já decididos sobre o que querem consumir concretizar a compra ou aumentar seu consumo. Cabe aqueles que representam a organização esportiva representar a marca no momento mais crucial do relacionamento com a seu consumidor.

Os incentivos ou promoções de vendas servem como motivadores para o consumidor comprar determinado produto. Em jogos menos atrativos esta ferramenta de promoção pode atrair consumidores para os estádios, enquanto em jogos mais concorridos como clássicos esta ferramenta tem menor efeito. Os incentivos podem ser brindes do time como mini tacos de baseball em partidas decisivas, como ocorreu na partida decisiva entre Mets e Pirates em 1999. O jogo decidiria se o vencedor iria ou não para os playoffs decisivos daquele ano, e o Mets criou o “Bats Day”, onde todos os torcedores que visitassem o estádio ganhariam um mini taco de baseball com o logo do Mets.

Mihai (2013) considera que a atmosfera criada no ambiente de consumo ou praça esportiva também impacta a percepção do consumidor e suas respostas emocionais a compra. O marketing tradicional denomina de visual merchandising as

atividades dentro do ponto de venda que criam a atmosfera favorável a compra de produtos.

A promoção esportiva é a forma como as empresas e marcas esportivas se comunicam com seus consumidores. Esta comunicação deve ter um objetivo bem definido para que possa ser bem elaborada e atinja o resultado esperado. Desta forma, a promoção complementar o restante do composto de marketing esportivo criando uma plataforma adequada para o atingimento do público-alvo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O marketing esportivo é, assim, a aplicação de conceitos tradicionais do marketing aplicados a produtos e serviços esportivos, bem como a comercialização de produtos não esportivos por meio de uma associação com o esporte. Portanto, a separação do marketing do esporte e do marketing por meio do esporte se faz evidente nas duas características principais do marketing esportivo. Primeira, na aplicação do marketing geral para os produtos e serviços relacionados com o esporte. Em segundo lugar, na comercialização de outros produtos e serviços, das mais variadas indústrias, por meio do esporte.

Percebe-se que o Marketing Esportivo tem muito a oferecer para as entidades esportivas, clubes e associações tanto quanto para as empresas (privadas e/ou públicas) que tenham interesse em investir no esporte como um das plataformas estratégicas do composto de comunicação. Na questão das equipes esportivas isso exige foco na construção de serviços orientados para as necessidades de seus consumidores, neste caso, os torcedores e também para os praticantes das atividades correlatas, pois estes, conforme Tokuyama e Greenwell (2011) se diferem no que tange ao comportamento de consumo de produtos relacionados com equipes esportivas. Gestão de relacionamento, bem como análise das forças e ameaças, também se fazem fundamentais para aqueles que querem avançar neste mercado.

Identificar o marketing como uma ferramenta para construção das estratégias de relacionamento para os clubes de futebol brasileiros torna-se indispensável para sobrevivência e até mesmo competitividade frente à concorrência, que vai muito além do time adversário dentro do campo, mas que contempla as empresas oriundas da indústria do entretenimento. Os clubes devem pensar na elaboração do composto de marketing, baseado no perfil do público-alvo identificado por cada clube, ou seja, é essencial que os clubes reconheçam quem são seus consumidores e quais são seus produtos. Para assim desenvolver a estratégia de precificação, distribuição e promoção de maneira eficiente neste novo cenário que se apresenta no mercado brasileiro.

REFERÊNCIA

- Adnews. (2010). *Fifa fatura US\$ 4 bilhões com a Copa do Mundo*. Recuperado em 30 de Novembro de 2013 de <http://www.adnews.com.br/negocios/104759.html>
- Bertoldo, Camila Pierobom. (2000). *Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais*. São Paulo: Umesp.
- Contursi, Ernani Beviláqua. (1996). *Marketing esportivo*. Rio de Janeiro: Sprint.
- Chung, K. Y., Derdenger, T. P., & Srinivasan, K. (2013). Economic value of celebrity endorsements: Tiger Woods' impact on sales of Nike golf balls. *Marketing Science*, 32(2), 271-293.
- Fleury, Fernando A., Cardoso, Marcos V., Fouto, Nuno M. D., Vance, Patricia S.. (2013). Estratégias de relacionamento entre clubes e torcedores de futebol no Brasil: aumento do consumo do torcedor explorando a fidelidade a marca. XXXVII EnANPAD. Rio de Janeiro.
- Fullerton, Sam; Merz, G. Russell. (2008). The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework. *Sport Marketing Quarterly*. 17, 90-108.
- Mullin, Bernard J., Hardy, Stephen, & Sutton, William A. (2004). *Marketing Esportivo*. Porto Alegre: Bookman.
- Kotler, Philip. (1998). *Marketing*. São Paulo: Atlas.
- Kotler, Philip. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional deve saber*. São Paulo: Campus.
- Mazzei, L; Oliveira, N. S.; Rocco Jr., A. J.; Bastos, F. C.. (2013). Uma Análise da Produção Acadêmica Brasileira em Marketing Esportivo Enquanto Área Multidisciplinar. *Revista Brasileira de Marketing*, Vol. 12, No 4.
- Mihai, Alexandru Lucian. (2013). Sport Marketing Mix Strategies. *Cross-Cultural Management Journal*. Volume XV, Issue 2 (28).
- McDonald, C. (1991). Sponsorship and the image of the sponsor. *European Journal of Marketing*, 25(11), 31-38..
- Morgan, Melissa Johnson & Summers, Jane. (2008). *Marketing Esportivo*. São Paulo: Thomson.
- Pinsonneault, A. e Kraemer, K. L. (1993). Survey research in management information systems: an assesment. *Journal of Management Information System*.
- Pitts, B. G.; Fielding, L. W.; Miller, L. K.. (1994). Industry segmentation theory and the sport industry: developing a sport industry segment model. *Sport Marketing Quarterly*. 3(1), 15 – 24.
- Pitts, Brenda G. & David K. Stotlar. (2002). *Fundamentos do marketing esportivo*. São Paulo: Phorte, 2002.
- Pluri Consultoria. (2012). *Painel Pluri Economia: PIB mundial 2011*. Curitiba.
- Pozzi, Luis Fernando. (1998). *A grande jogada: teoria e prática de marketing esportivo*. São Paulo: Globo.
- Reis, Rafael. (2014). *Copa faz FIFA quebrar recordes de faturamento em 2013*. Recuperado em 21 de março de 2014 de <http://www1.folha.uol.com.br/esporte/folhanacop/2014/03/1428845-copa-faz-fifa-quebrar-recorde-de-faturamento-em-2013.shtml>.
- Schwarz, E. C. & Hunter, J. D. (2008). Advanced Theory and Practice in Sports Marketing, Elsevier's Science & Technology Department, Oxford, 2008.
- Shannon, J. Richard. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication. *Journal of Services Marketing*, Vol. 13 No. 6, Pp. 517-534.
- Slack, T. (1996). From the Locker Room to the Board Room: Changing the Domain of Sport Management. *Journal Of Sport Management*, 10(1), 97-105. 1996.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. A., & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal Of Marketing*, 49(2), 33-46.